ONTARIO
ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales
| site principal | commentaires | recherche | plan du site | english |
PAGE D'ACCUEIL | NOUVEAUTÉS | CALENDRIER | PRODUITS | COMMUNIQUÉS

FICHE TECHNIQUE
ISSN 1198-712X Bimestriel de la Police pour l'Ontario

Agdex: 811 Date de publication: 12/95
Commande no. 95-080 Dernière révision: 12/95

Titre: Élaboration d'un plan de commercialisation

Division: Agriculture et Affaires rurales
Situation: Nouvelle
Rédacteur: Cathrine Longfield

Table des matières

1. Introduction
2. Plan de commercialisation
3. S'informer sur la situation actuelle
4. Établir les objectifs et les stratégies
5. Faire le point
6. Mon plan de commercialisation
7. Sources d'information
8. Ouvrages de référence

| Haut de la page |

Introduction

Comme exploitant d'une entreprise rurale, votre objectif est probablement de faire suffisamment de profits pour que vous et votre famille viviez à l'aise. Avec un peu de chance, vous y parviendrez si vos efforts reposent sur des recherches et une bonne planification.

Nous attirons votre attention sur les deux mots clés dans le paragraphe qui précède : planification et recherches. Étonnamment, plus vous consacrerez d'efforts à ces deux facteurs, plus la chance semblera vous sourire!

Agriculteurs et manufacturiers avaient autrefois l'habitude de produire d'abord pour ensuite essayer de vendre. De nos jours, la réussite revient à l'entreprise qui est *à l'écoute du marché* et qui sait offrir exactement ce que le consommateur recherche et ce dont il a besoin. L'entreprise doit être attentive à son marché durant toute son existence. Elle doit tenir compte de ce marché dans toutes ses décisions, qu'il s'agisse de recherche, de production, d'entreposage, de conditionnement, de livraison et de promotion.

La plupart des nouvelles entreprises échouent dans les deux ou trois premières années de leur création pour des raisons comme le manque de fonds, un mauvais choix d'emplacement, des exigences incompatibles avec la personnalité et le mode de vie du propriétaire, ou simplement le manque de clients. Quand on y regarde de plus près, toutefois, on s'aperçoit que l'échec est le plus souvent

101-04689/

imputable à un manque de planification. Dans le présent guide, qui vise à augmenter vos chances de succès, nous vous présentons les grandes étapes de la création d'un plan de commercialisation. Lorsqu'il s'appuie sur suffisamment de recherches, un tel plan débouche habituellement sur des profits.

RECHERCHES + PLAN = PROFITS

Qu'est-ce qu'un plan de commercialisation?

Composante clé du plan d'exploitation (objet de la fiche technique *Établissement de plans d'exploitation*, AGDEX 811), le plan de commercialisation décrit les mesures à prendre pour répondre aux besoins des clients en leur offrant les meilleurs produits et services qu'il soit possible d'offrir. Il vous aide à mieux répartir les fonds pour amorcer vos activités de commercialisation d'une manière compatible avec la raison d'être de l'entreprise agricole et les objectifs du plan d'exploitation. Sans un plan de commercialisation, on ne saurait compter sur la réussite du plan d'exploitation.

Le plan de commercialisation est un outil indispensable à toute entreprise. Votre voisine qui exerce sa profession de comptable chez elle, votre station de radio favorite, l'orchestre et même le cabinet de pédiatrie de votre localité, tous sont astreints à la même règle : créer les produits et les services de qualité qu'attendent leurs clients, puis les faire connaître. Que vous soyez producteur agricole, transformateur de denrées alimentaires ou fournisseur de services dans votre localité, les concepts du marketing restent les mêmes.

Le plan de commercialisation n'est ni plus ni moins qu'un outil de gestion de projet. Il énonce vos objectifs fondamentaux et les moyens d'action à prendre relativement aux quatre éléments de la commercialisation :

1. les ***produits*** et services que vous allez offrir,
2. les ***prix*** de gros et de détail de ces produits,
3. vos clients, ainsi que les ***canaux de distribution*** ou la filière que vos produits devront emprunter pour les atteindre,
4. les ***méthodes promotionnelles*** que vous utiliserez pour informer les acheteurs de l'existence de vos produits.

ÉLÉMENTS DE LA COMMERCIALISATION

1. Produits
2. Prix
3. Méthodes promotionnelles
4. Canaux de distribution

Un bon plan doit aussi faire en sorte que vos produits et vos services coïncident avec ***l'image*** que vous voulez projeter.

Le plan devrait faciliter la prise de décisions. Vous serez tenté d'y inclure tous les éléments d'information que vos recherches vous auront permis de recueillir. Il vous faudra toutefois vous en tenir aux éléments qui vous aideront et aideront vos conseillers financiers à prendre des décisions d'affaires. Si certains éléments d'information vous manquent, il est bon de le mentionner et d'indiquer pourquoi vous n'avez pu vous les procurer. Vous pourrez ainsi poser des jugements éclairés. Ajoutons que le plan doit être énoncé de façon claire et concise.

| Haut de la page |

Plan de commercialisation

I. S'INFORMER SUR LA SITUATION ACTUELLE

1. Concurrence
2. Environnement
3. Ressources

II. ÉTABLIR LES OBJECTIFS ET LES STRATÉGIES

1. Objectifs
2. Stratégies
3. Chiffre d'affaires visé et financement

III. FAIRE LE POINT

Vos produits et services ne se vendront que dans la mesure où ils constituent une solution aux problèmes des gens. Voici comment vous y prendre pour identifier ces problèmes et en tirer parti.

Comment dresse-t-on un plan de commercialisation?

Disons que vous soupçonnez une demande pour du chou de Chine sur les marchés du sud de l'Ontario et de l'État de New York. Vous songez à en produire mais voulez vous assurer que vos efforts seront rémunérés. Pour réduire vos risques au minimum, vous savez que vous devez avoir en main, avant d'investir, suffisamment d'information sur les quatre éléments de la commercialisation.

| Haut de la page |

I. S'informer sur la situation actuelle

Avant de fixer un objectif et un plan d'action, vous devez vous renseigner sur ce qui se passe dans votre secteur d'activité. De la même façon que vous écoutez la météo pour savoir quels vêtements porter, vous devez connaître le comportement passé ainsi que les tendances actuelles et futures du marché du chou de Chine, si vous voulez être en mesure d'opter pour les stratégies commerciales les meilleures.

Il y a plusieurs moyens de réunir de l'information sur un marché. Le plus simple et le moins coûteux, celui vers lequel vous devez vous tourner en premier, consiste à vous rendre à la bibliothèque. Vous verrez que l'essentiel de l'information dont vous avez besoin a déjà été recueilli. Les magazines spécialisés, les articles de journaux et les rapports diffusés par des pouvoirs publics et des regroupements privés sont autant de sources d'information utiles. Vous pouvez aussi vous adresser à des sociétés d'État, à Statistique Canada, à la Chambre de commerce, à des universités et aux bureaux municipaux d'expansion des entreprises.

Ensuite, adressez-vous aux gens avec lesquels vous aurez affaire. Vous pouvez interroger directement des acheteurs potentiels, des consommateurs, des grossistes, des détaillants et quiconque peut, à votre avis, vous fournir des renseignements utiles. Assurez-vous de recueillir de l'information qui pourra servir à votre planification.

À un certain stade de votre recherche, vous aurez peut-être intérêt à vous informer directement auprès des gens dont vous espérez faire des clients. Pour cela, vous pouvez composer vous-même un questionnaire, mais il vaut mieux quelquefois en charger un spécialiste de la recherche commerciale. Un questionnaire habilement conçu vous apportera des réponses complètes et non

biaisées. Vous pourrez alors inviter vos clients à répondre au questionnaire du spécialiste.

A) Concurrence

Pour vous assurer de ne pas offrir la même sorte de chou aux mêmes marchés que vos concurrents (« du pareil au même »), vous devez découvrir ce que ces derniers font au niveau des quatre éléments de la commercialisation. Cherchez alors à savoir ce que le consommateur est prêt à payer pour un produit qui serait meilleur. Vous espérez ainsi découvrir de nouveaux segments de marché ou créneaux, c'est-à-dire des besoins qui ne sont pas comblés ou qui ne le sont qu'en partie. Ces renseignements vous aideront à déterminer exactement auprès de quelles clientèles il est le plus rentable d'écouler votre chou.

1. Qui d'autre vend du chou de Chine? Quels autres légumes le chou de Chine peut-il remplacer, et avec quelle facilité peut-on se les procurer? Quelle qualité, quelle présentation, quel conditionnement et quel genre de services sont offerts sur le marché (***produit***)?

2. Quels sont les ***prix*** de gros et de détail des autres choux et des légumes substituts? Y a-t-il des raisons pour lesquelles le consommateur accepterait de payer plus cher?

3. Qui achète et consomme ces légumes et comment sont-ils distribués (***canaux de distribution***)?

4. Quel genre de ***promotion*** vos concurrents font-ils pour inciter les gens à acheter leurs choux? Informez-vous sur leurs publicités, les événements qu'ils parrainent, les articles qu'ils font paraître et les autres moyens utilisés pour faire savoir qu'ils ont des choux à vendre.

B) Environnement

Explorez ensuite l'environnement commercial dans lequel vous offrirez votre produit.

1. Quelle est l'importance du marché et quel est son rythme de croissance? (Combien de personnes en Ontario et dans l'État de New York achèteront du chou de Chine? La demande est-elle en croissance, stable ou en décroissance?) Comment apprête-t-on le chou de Chine et à quelle fréquence en mange-t-on?

2. Quelles caractéristiques partagent les consommateurs de chou de Chine (âge, sexe, revenu, taille de la famille, mode de vie, culture, emplacement géographique)?

3. Ces caractéristiques sont-elles appelées à changer au cours des années à venir pour des raisons économiques, politiques ou autres?

4. Est-il difficile de pénétrer ce marché? Y a-t-il des contraintes politiques ou juridiques qui limitent la culture, le conditionnement, la distribution et la promotion du chou de Chine en Ontario et dans l'État de New York?

5. Envisagez-vous des problèmes au niveau de l'achat de semences, de pesticides, de matériel d'emballage et d'autres fournitures?

6. Lorsque vous offrirez votre chou sur le marché, à quelle réaction devrez-vous vous attendre de vos concurrents?

C) Ressources

Il vous faudra dresser la liste des ressources qui sont à votre disposition ou

auxquelles vous aurez accès. Vous pourrez ainsi mieux évaluer si vous êtes à même de répondre aux besoins du segment de marché que vous souhaitez occuper.

1. Quels sont actuellement les points forts et les points faibles de votre entreprise?

2. Quelle est votre capacité de production? Quel est votre potentiel de croissance pour les cinq prochaines années?

3. Combien d'argent et de temps pouvez-vous investir?

4. Êtes-vous en mesure de répondre aux besoins des canaux de distribution que vous comptez utiliser?

5. Votre famille appuie-t-elle votre décision d'affaires, et cette décision convient-elle à votre mode de vie et à la sienne?

| Haut de la page |

II. Établir les objectifs et les stratégies

Une fois que vos recherches sembleront vous avoir fourni suffisamment d'information et que vous aurez décidé de ce qui distinguera vos choux, vous serez prêt à aller de l'avant et à énoncer vos objectifs commerciaux et votre plan d'action pour atteindre ces objectifs.

A) Objectifs

1. Fixez, pour votre entreprise, un objectif à long terme et un objectif à court terme. Ces objectifs doivent être précis, quantifiables, réalistes et compatibles à la fois entre eux et avec les facteurs liés à la concurrence, à l'environnement commercial et à vos ressources. Il ne vous suffit pas de dire que vous voulez vendre des choux de Chine aux citadins de l'Ontario et de l'État de New York. Votre objectif doit plutôt s'exprimer comme suit : accaparer, disons, 5 % du marché du chou destiné au secteur de la restauration asiatique, dans le sud de l'Ontario et l'ouest de l'État de New York, dès la première année, et 10 % avant la fin de la cinquième année.

2. Décidez de l'image qui, selon vous, sera la plus avantageuse à votre entreprise. Cette image sera fonction du créneau que vous cherchez à occuper. Ainsi, si vous vous adressez à des transformateurs, vous voudrez peut-être vendre un produit bon marché, dans des boîtes de carton ciré sans identification de marque. Par contre, si vous desservez de grands restaurants et des épiceries fines jouissant d'une clientèle exigeante, disposée à payer plus cher pour la fraîcheur assurée et certains avantages pratiques, vous voudrez offrir votre produit dans un emballage attrayant et peut-être même lui faire subir un certain conditionnement.

3. Dressez une liste des résultats précis que vous recherchez pour chacun des éléments de la commercialisation (***produit*** et ***conditionnement, prix, distribution, promotion***) et ce, tant pour la première année d'activité que pour toute la vie de l'entreprise. Une fois encore, exprimez ces résultats de façon précise et quantifiable afin d'être en mesure, au terme de la période de planification, d'évaluer votre degré de réussite.

B) Stratégies

L'exposé sur la stratégie constitue la partie du plan de commercialisation qui est la plus détaillée et peut-être aussi la plus importante. Cet exposé sert à énoncer, étape par étape, tout ce que vous ferez pour répondre aux besoins de votre

clientèle cible et l'inciter à acheter votre produit.

Vos recherches vous auront certainement fait découvrir plusieurs créneaux possibles pour la distribution de vos choux et plusieurs moyens aussi d'occuper ces créneaux. Étant donné que vous disposerez de ressources limitées, vous devrez établir des priorités parmi vos stratégies possibles, en fonction de leur coût et des résultats qu'elles peuvent donner. Bien que vous ayez un choix à faire pour ne retenir que les stratégies les « meilleures », vous devrez néanmoins conserver une liste de toutes celles qui peuvent être envisagées. Ainsi, un jour, si vous trouvez que votre plan ne fonctionne pas comme il le devrait, vous pourrez le modifier en optant pour une autre stratégie.

1. Dressez la liste des stratégies ou des mesures précises qui seront mises en oeuvre pour atteindre vos objectifs à l'égard de chacun des éléments de la commercialisation et expliquez chacune de celles-ci. En d'autres mots, décrivez exactement la forme que prendra votre *produit* et le type de services que vous offrirez, les *prix* de gros et de détail que vous demanderez, qui seront vos clients et qui seront les leurs, comment se fera la *distribution* et quelles seront les méthodes de *promotion* utilisées.

2. Une fois que vous aurez indiqué bien en détail les mesures que vous entreprendrez, décidez du moment où chacune sera mise en oeuvre et prendra fin. Vous ferez beaucoup de choses en même temps, mais il est important de respecter l'ordre des étapes à franchir. Ainsi, avant d'entreprendre une nouvelle étape, vous devrez vous assurer d'avoir fait le travail préparatoire nécessaire.

Par exemple, il va de soi que le travail de conception graphique de vos étiquettes et de vos emballages doit être terminé avant que vous ne puissiez commander du matériel promotionnel présentant des photos de vos caisses de choux présentés dans leur emballage.

3. Essayez de prévoir comment vos concurrents réagiront à vos stratégies et de quelle façon ils riposteront.

4. Réfléchissez aux possibilités de diversification de vos produits ou d'expansion de vos marchés : Comptez-vous exercer encore la même activité dans cinq ans ou plus (votre perspective à long terme)? Sinon, quels changements pourriez-vous faire d'ici là?

C) Chiffre d'affaires visé et financement

Bien que vous ayez déjà fixé vos objectifs, il se peut qu'ils n'incluent pas le chiffre d'affaires que vous visez dans les premières années d'exploitation. Essayez d'évaluer, à partir des données que vous avez recueillies, la taille de votre marché potentiel et la part de ce marché que vous pensez pouvoir accaparer. Exprimez ces données en termes pécuniaires. Par exemple, si vous voulez accaparer 5 % du marché du sud de l'Ontario et de l'ouest de l'État de New York et que vous croyez que le marché potentiel peut représenter au total des achats de choux d'une valeur de près de 1 million de dollars, votre chiffre d'affaires pour un an se situerait autour de 50 000 $.

Rechercher Planifier Passer à l'action Faire le point

Vient ensuite le moment de prévoir une certaine marge de manoeuvre dans votre plan. Vu le nombre de facteurs qui peuvent influencer la réussite d'une entreprise, il est toujours plus sûr de faire trois séries de projections : les plus optimistes, qui, tout en demeurant réalistes, correspondent au scénario le meilleur compte tenu de tous les facteurs en jeu; les projections les plus pessimistes, qui correspondent au chiffre d'affaires le moins probable compte tenu des mêmes facteurs; et finalement, les projections les plus probables.

Les étapes à franchir pour atteindre vos objectifs étant maintenant fixées, il vous

reste à évaluer leur coût pour chacune des différentes projections de chiffre d'affaires. Pourrez-vous vous permettre d'aller de l'avant dans l'éventualité du pire scénario? Dans la négative, il vous faudra peut-être changer de stratégies. Prenez le temps de retravailler votre plan. Une fois que vous aurez élaboré un plan qui vous inspire confiance, vous serez prêt à passer à l'action.

| Haut de la page |

III. Faire le point

Une fois les stratégies mises en oeuvre, il se peut que tout ne fonctionne pas aussi bien que vous l'auriez souhaité ou, au contraire, que les résultats obtenus dépassent vos attentes. Dans l'un et l'autre cas, une évaluation de vos résultats vous aidera à décider des changements à apporter au plan. Vous devrez comparer votre plan et son calendrier d'exécution avec ce qui s'est réellement passé au sein de l'entreprise et même hors de celle-ci, au niveau notamment de la concurrence, du marché et de l'environnement en général.

Ce processus est absolument nécessaire et devrait se poursuivre pendant toute l'existence de l'entreprise. Les données sur la situation du marché et la concurrence que vous avez passé tellement de temps à recueillir ne sont pas statiques. Si vous suivez l'évolution de votre secteur d'activité et que vous rajustez votre tir en conséquence, vos chances de survie se trouvent considérablement augmentées. En fait, les efforts que vous investirez dans la recherche et la planification feront peut-être de vous le seul producteur de choux de Chine à la tête d'une entreprise prospère.

| Haut de la page |

Mon plan de commercialisation

I. RECHERCHES

- Concurrence
- produits et services
- prix
- réseau de distribution et clients
- promotion
- Environnement
- Ressources
- actuelles
- auxquelles je peux accéder

II. MES PLANS

- Mes objectifs
- Mes stratégies
- l'image de mon entreprise
- mes produits et services
- mes prix (de gros et de détail)
- mon réseau de distribution et mes clients
- la promotion
- comment mes concurrents vont-ils réagir? comment vais-je riposter?
- Le chiffre d'affaires que je vise

Scénario optimiste _____$, d'ici _____199___Mes frais _____ $

Scénario probable _____$, d'ici _____199___Mes frais _____ $

Scénario pessimiste _____$, d'ici _____199___Mes frais _____ $

III. FAIRE LE POINT

En détail une fois tous les mois

Au jour le jour

| Haut de la page |

Sources d'information

Voici quelques-unes seulement des multiples sources d'information telles que publications, organisations et institutions offrant aux entrepreneurs ruraux des conseils en matière de planification tant au niveau de l'exploitation que des marchés.

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO)

Dans les bureaux régionaux du MAAARO se trouvent des agronomes ruralistes, des conseillers en gestion d'entreprises et des conseillers auprès des collectivités rurales et agricoles qui sont en mesure de donner des conseils en matière de production, de planification d'entreprise et de commercialisation aux entrepreneurs et organisations du milieu rural.

Vous pouvez aussi vous référer à des fiches techniques, notamment celle intitulée *Établissement de plans d'exploitation*, n° de commande 95-078, AGDEX 811, qui sont disponibles dans les bureaux régionaux du MAAARO et sur le site Internet du MAAARO, dont l'adresse est : www.gov.on.ca/omafra.

Ministère du Développement économique, du Commerce et du Tourisme de l'Ontario (MDÉCTO) : Vous pouvez vous faire conseiller et obtenir des guides publiés par le MDÉCTO à l'intention des petites entreprises, par exemple *Fondation d'une petite entreprise en Ontario*.

Centre d'appels pour les entreprises Canada-Ontario fournit de l'information sur les programmes, les services et la réglementation. Téléphone : 1-800-567-2345; télécopieur : 1-800-240-4192.

Accès à l'enregistrement des entreprises de l'Ontario - Service de renseignements offre aux personnes fondant une entreprise la possibilité de faire remplir électroniquement jusqu'à cinq formulaires différents. Téléphone : 1-800-565-1921.

Farming Alternatives: A guide to evaluating the feasibility of new farm-based enterprises. Northeast Regional Agricultural Engineering Service, Cornell University, 152 Riley-Robb Hall, Ithaca, New York, 14853; 1988

Bureaux d'expansion commerciale des municipalités et centres de services-conseils aux petites entreprises.

Banque fédérale de développement, Société du crédit agricole, et autres établissements financiers.

Bibliothèques.

Cours prodigués par des collèges et des universités.

| Haut de la page |

Ouvrages de référence

BLOCK, Daniel W. Developing a Useful Marketing Plan. *Rural Enterprise*, printemps 1992, vol. 6, n 3.

BROCK BUSINESS CONSULTING SERVICE. *Guide to Preparation of Business Plans for Agricultural Crop Producers*, 1988.

MCPHADEN, Harvey. *Marketing Management MKT601, The Marketing Plan.* Northern Telecom Canada Ltd.

ONTARIO. *Comment planifier la création d'une entreprise*. Ministère du Développement économique, du Commerce et du Tourisme (anciennement Industrie, Commerce et Technologie), 1987.

Cette fiche a été rédigée par: Catherine Longfield, consultante en commercialisation

Pour plus d'information contacter: Brian Cardy, Expert conseil, entreprises rurales

| Haut de la page |

| Page d'accueil du développement des entreprises |

| Site principal | Commentaires | Recherche | Plan du site | English |
| Page d'accueil | Nouveautés | Calendrier | Produits | Communiqués |

Ontario
Ce site est mis à jour par le gouvernement de l'Ontario, Canada.

Les renseignements de ce site sont fournis à titre de service au public. On ne peut garantir que l'information est à jour ou exacte. Les lecteurs devront vérifier l'information avant de s'en servir.

Vos commentaires et questions techniques à: busdev@omafra.gov.on.ca
©Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2001